

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LatarBelakang Penelitian

PT. Jasa Marga cabang Purbaleunyi adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak dibidang penyelenggara jasa jalan tol. Perusahaan ini dibentuk pada tahun 1978 setelah jalan tol pertama, yang menghubungkan Jakarta-Bogor selesai dibangun. Sebagai perusahaan jalan tol pertama di Indonesia, dengan pengalaman lebih dari 32 tahun dalam membangun dan mengoperasikan jalan tol, saat ini Jasa Marga adalah pimpinan dalam industrinya dengan mengelola lebih dari 531 km jalan tol atau 76% dari total jalan tol di Indonesia.

Agar dapat mempertahankan perusahaan dan melakukan pengembangan lebih lanjut, PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung tidak akan pernah lepas dengan adanya peran dari seluruh karyawan. Perusahaan menginginkan setiap karyawannya memiliki kepuasan kerja yang tinggi dlam bekerja agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat, sehingga karyawan dapat lebih berkualitas dan diharapkan mampu memperoleh hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan.

Namun berdasarkan data yang diperoleh, fenomena yang terjadi di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung mengalami penurunan kepuasan kerja karyawan, yakni dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan yang dirasakan semakin berkurang dan adanya naik turun tingkat keterlambatan serta kehadiran karyawan.

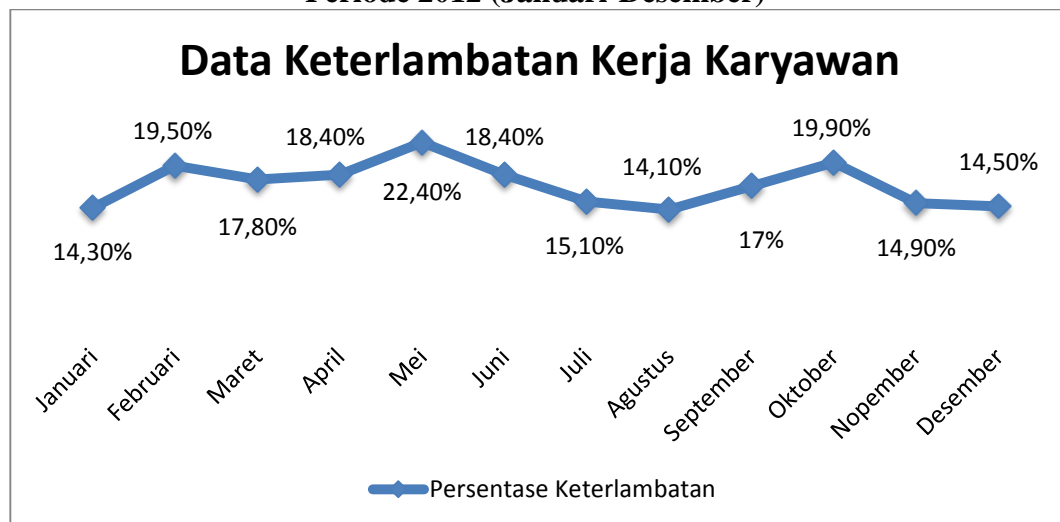
Tingkat kedisiplinan tersebut dapat dilihat dari tabel dan grafik keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Keterlambatan Kerja Karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi
Periode 2012 (Januari-Desember)

| Bulan | Jumlah Karyawan | Persentase |
|-----------|-----------------|------------|
| Januari | 74 | 14,3 % |
| Februari | 101 | 19,5 % |
| Maret | 92 | 17,8 % |
| April | 95 | 18,4 % |
| Mei | 116 | 22,4 % |
| Juni | 95 | 18,4 % |
| Juli | 78 | 15,1 % |
| Agustus | 73 | 14,1 % |
| September | 88 | 17 % |
| Oktober | 103 | 19,9 % |
| November | 77 | 14,9 % |
| Desember | 75 | 14,5 % |

Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung

Gambar 1.1
Grafik Keterlambatan Kerja Karyawan PT. Jasa Marga Cabang
Purbaleunyi
Periode 2012 (Januari-Desember)



Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, Bandung

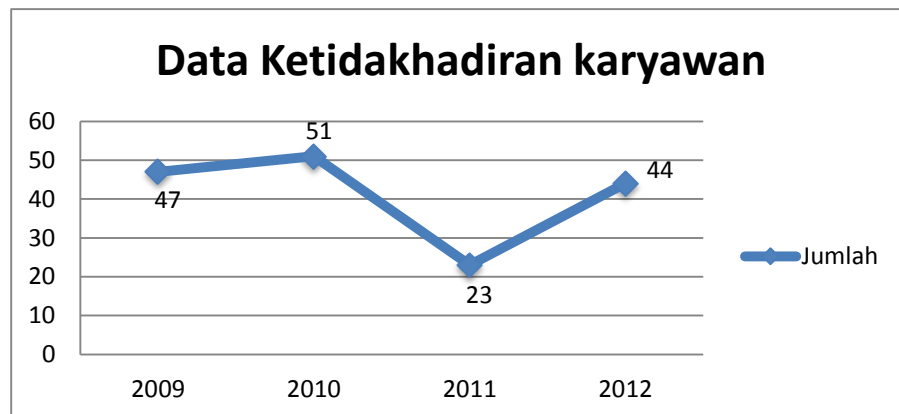
Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dan Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat keterlambatan kerja karyawan pada PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung mengalami kenaikan dan penurunan. Walaupun cenderung menurun, tetapi dapat dilihat dari bulan maret hingga mei terjadi kenaikan yang cukup fluktuatif dari 17,8% meningkat sampai 22,4%, begitu juga dari bulan agustus hingga oktober dari 14,1% meningkat hingga 19,9%. Peningkatan tingkat keterlambatan ini menunjukkan rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki karyawan.

Selain data keterlambatan kerja karyawan, dapat dilihat dari data ketidakhadiran karyawan yang telah diperoleh dari PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung sebagai berikut :

Tabel 1.2
Data Ketidakhadiran Kerja Karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi
Periode 2009 - 2012

| Tahun | Jumlah Ketidakhadiran Karyawan |
|--------------|---------------------------------------|
| 2009 | 47 |
| 2010 | 51 |
| 2011 | 23 |
| 2012 | 44 |

Sumber : Bagian HRD PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung



Sumber : Bagian SDM PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, Bandung

Gambar 1.2
Grafik Ketidakhadiran Kerja Karyawan PT. Jasa Marga Cabang
Purbaleunyi
Periode 2009-2012

Berdasarkan tabel 1.2 dan gambar 1.2, dapat kita lihat bahwa ketidakhadiran karyawan cenderung meningkat, walaupun terjadi kenaikan dan penurunan jumlah ketidakhadiran karyawan. Data tersebut menunjukkan kurangnya kedisiplinan kerja karyawan. Hal ini tentu menunjukkan rendahnya kepuasan kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Keith Davis (Mangkunegara, 2007: 118) bahwa “pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif”. Ketidakhadiran karyawan ini memberi pengaruh yang cukup berarti terhadap perusahaan. Tingkat ketidakhadiran karyawan akan menyebabkan dampak negatif pada pencapaian target perusahaan.

Selain data absensi, terdapat pula data mengenai penilaian kinerja yang membuktikan bahwa kinerja di perusahaan di PT. Jasa Marga (Persero) Cabang

Purbaleunyi Bandung masih perlu ditingkatkan. Berikut data penilaian kinerja tersebut disajikan dalam bentuk tabel 1.3.

Tabel 1.3
Data Penilaian Kinerja PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung
2010 - 2012

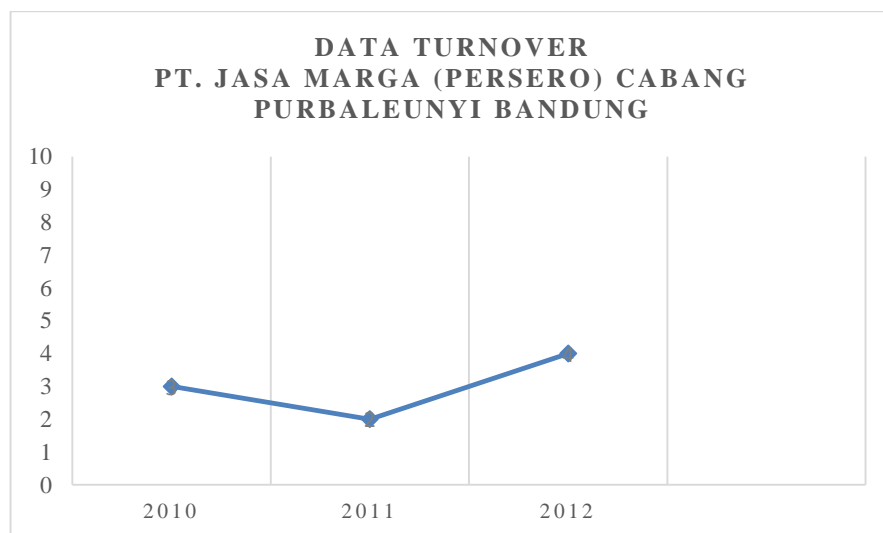
| Nilai Konduite | Yudisium Kinerja | Tahun | | | | | |
|------------------------|------------------|-----------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|
| | | 2010 | | 2011 | | 2012 | |
| | | Jumlah Karyawan | % | Jumlah Karyawan | % | Jumlah Karyawan | % |
| NK > 8,4 | Sangat Baik | 55 | 19,85 | 52 | 18,63 | 37 | 13,16 |
| 6,8 < NK ≤ 8,4 | Baik | 84 | 30,32 | 89 | 31,89 | 78 | 27,75 |
| 5,2 < NK ≤ 6,8 | Cukup Baik | 116 | 41,87 | 121 | 43,36 | 139 | 49,46 |
| 3,6 < NK ≤ 5,2 | Kurang Baik | 13 | 4,69 | 10 | 3,58 | 16 | 5,69 |
| NK ≤ 3,6 | Tidak Baik | 9 | 3,27 | 7 | 3,54 | 11 | 3,94 |
| Jumlah Karyawan | | 277 | 100 | 279 | 100 | 281 | 100 |

Sumber: Pengolahan data, 2014

Dari tabel 1.3 tersebut dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung mengalami penurunan yang cukup fluktuatif, penurunan kinerja tersebut terlihat dari jumlah karyawan yang memperoleh yudisium kinerja sangat baik. Pada tahun 2010 karyawan yang memperoleh kinerja sangat baik hanya berjumlah 55 orang atau sekitar 19,85% dari 277 orang karyawan, kemudian di tahun 2011 menurun menjadi 18,63% dari 279 orang karyawan dan di tahun 2012 kembali menurun menjadi 13,16% dari 281 orang karyawan. Selain itu, di tahun 2010 jumlah karyawan dengan yudisium kinerja tidak baik sebanyak 3,27% dan kemudian meningkat di tahun 2011 menjadi 3,54 % dan di tahun 2012 jumlah karyawan dengan yudisium kinerja tidak baik kembali meningkat menjadi 3,94%. Jadi dapat disimpulkan bahwa

masih banyak terdapat penilaian kerja karyawan yang cukup baik atau kurang lebih berjumlah 50% dan tentunya perlu ditingkatkan kembali

Untuk kembali memperjelas permasalahan seperti yang sudah dijelaskan, peneliti memperoleh data mengenai tingkat turnover karyawan di PT. Jasa Marga (Persero) Cabang Purbaleunyi Bandung. Data tersebut disajikan dalam bentuk grafik sebagai berikut :



Sumber : Bagian SDM PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, Bandung

Gambar 1.3
Data Turnover Karyawan
PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung

Dari gambar 1.3 tersebut dapat disimpulkan bahwa masih terdapat peningkatan turnover karyawan. Pada tahun 2010 terdapat 3 orang karyawan, lalu pada tahun 2011 terdapat 2 orang karyawan, dan meningkat pada tahun 2012 menjadi 4 orang karyawan. Jadi dengan terjadinya kenaikan tingkat turnover dari tahun 2010 sampai 2012 kemungkinan terjadi akibat ketidakpuasan kerja karyawan.

Kepuasan dalam pekerjaan timbul dari akibat cara yang ditunjukkan oleh manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan bawahannya, sehingga pekerja merasa merupakan bagian integral dari organisasinya dan merasa atasan memperhatikan karyawannya. Selain itu, kepuasan kerja dapat dibuktikan dan berpengaruh positif terhadap iklim organisasi karena apabila terciptanya dukungan dari rekan kerja maupun dari atasan akan membuat seorang karyawan menjadi lebih berani dalam menuangkan gagasan dan hal-hal yang baru.

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk mendapatkan kepuasan kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukan suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi anggota dengan persepsi pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan diharapkan, maka ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja dari anggota, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal.

Iklim organisasi merupakan suasana psikologis yang berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Karena perilaku merupakan fungsi dari karakteristik manusia dan persepsinya terhadap lingkungan, maka persepsi anggota organisasi akan mempengaruhi perilakunya dalam bekerja, dimana hal ini selanjutnya akan berpengaruh terhadap hasil kerjanya.

Berdasarkan fenomena diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap kepuasan Kerja Karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung.**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan selalu menginginkan agar setiap karyawannya memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Perusahaan harus dapat menciptakan serta menjaga kepuasan kerja setiap karyawannya, karena setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya dan lingkungannya, karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi secara langsung perilaku karyawan tersebut seperti perilaku produktif, malas, rajin, bersemangat dan lain sebagainya.

Rendahnya kepuasan kerja dapat disebabkan oleh iklim organisasi yang kurang baik. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Dengan iklim organisasi yang kondusif akan berdampak positif pada semangat kerja dan kemauan karyawan tersebut untuk berdisiplin dalam bekerja serta memberikan kepuasan kerja tersendiri untuk karyawan tersebut dan pada akhirnya tujuan perusahaan akan tercapai.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran iklim organisasi karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui gambaran iklim organisasi karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung
2. Mengetahui gambaran kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung
3. Mengetahui gambaran pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Marga Tbk. Cabang Purbaleunyi Bandung

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua kegunaan, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan ataupun memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu manajemen, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai iklim organisasi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan berguna dalam memberikan informasi tambahan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan serta bagi pembuat kebijakan, tentang bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, sebagai *feedback* dari karyawan untuk perusahaan dalam memecahkan masalah kepuasan kerja maupun masalah iklim organisasi yang dihadapi oleh perusahaan.